



SAF #317

死すべき技術について、最近嵌っている増田悦佐氏の書籍で学んだ。
「他のすべての科学は進歩しているというのに、統治だけはむかしのままだ。いまでも、三、四千年前からほとんど向上していない」との米国第二代大統領、ジョン・アダムズの言葉から説明は始まる。この言葉に言及する書籍『愚行の世界史』を彼が更に引用している。政治の統治は、結局組織統治。なぜ統治は進歩しないのか。増田氏は仰天の結論を「とっぴな発想に見えるが」と言いつつ披露する。

「理想状態の社会では統治は必要のなくなる技術だからこそ、人間は統治の技術を進歩も発展もさせないできたのではないだろうか」、「その日がくるのはたぶん、遠い将来のことだろう。だが、ひよっとすると自分の孫子の代には実現しているかもしれないし、自分が生きているうちかもしれない。だから統治の技術を一生懸命に磨くことはない。」

彼によると、警察の犯罪予防は太古の昔から変化していない。大抵の凶悪で悲惨な犯罪は警察のノーマークの人間が起こす。本当に豊かで平和な社会になる以外に、「全くの処置無し」の状況は収まらない。これに対して、火災予防は着実に進歩している。人々が豊かで平和に暮らせる社会になっても失火のリスクは付き纏うので、社会投資は元が取れるものとして安心して行なわれていると説明される。そしてマネジメントは警察型の技術であるから、「マネジメントに携わる人間も、自分の仕事がいずれは死すべきものだということを、頭の片隅に入れておいたほうがいい」と推奨するのだ。

①

「他のすべての科学は進歩しているというのに、
統治だけはむかしのままだ。
いまでも、三、四千年前からほとんど向上していない」..
「マネジメントに携わる人間も、自分の仕事がいずれは
死すべきものだということを、頭の片隅に入れておいたほうがいい」

＝ 合資会社MS Iグループより季節のご挨拶 ＝
いつも大変お世話になっております。
零細事業者ながら、お客様の経営の一助となるべく
微力ながら日々の業務に当たっております。
今後とも倍旧のお引き立てを
心よりお願い申し上げます。

SAF #314

海外情報収集にリンクトインのアカウントを先月作ってみた。英語で経営を学んだ大学時代は20年の昔。ビジネス英語の基礎力を上げねばと、“積読”状態だったミンツバーグの『The Nature of Managerial Work』を取り出して、分からない単語をいちいち調べつつ遅い歩みで読破することにした。我が目と我が読解力を疑うような文章に遭遇する。

Chester Barnard claims that “Executive work is not that of the organization, but the specialized work of maintaining the organization in operation.” And David Braybrooke takes one further step and suggests that managers are needed only because of imperfections in the organizational system.

②

スキル・モデルで私を知るカツや幾多の学者が登場しては、マネージャーは組織本来の役割を果たして、組織の欠陥故に存在するとの論調が重ねられる。最近米国でさえCEOの高給が批判に曝されつつあるとニュースで見たと記憶する。本の発行は1973年。40年前に書かれている中身がこうも眩しい。

マネージャーは組織本来の役割を果たして、
組織の欠陥故に存在する..

差出人：
〒063-0005
札幌市西区山の手5条3丁目3-1
1
合資会社MS Iグループ

最近の研究テーマ
【死すべき技術としての経営】

起

- 参考文献：
①『マネジメントの日米逆転が始まる』増田悦佐
②『The Nature of Managerial Work』ヘンリー・ミンツバーグ
③『日本一社員がしあわせな会社のへんな“きまり”』山田昭男
④『2022-これから10年、活躍できる人の条件』神田昌典
⑤『格差社会論はウソである』増田悦佐
⑥『戦略サファリ』ヘンリー・ミンツバーグ

- 『経営コラム SOLID AS FAITH』引用：
●第314話『その人の分け前』
●第315話『既成の新事実』
●第316話『充填方法』
●第317話『死すべき技術』
●第318話『浅知恵』

承

最近の研究テーマ

【死すべき技術としての経営】

SAF #315

ハウレンソウがないので営業所数が
分からないなどと著者が語る、
経営管理の一般論からは
理解不能な話が並ぶこの本は、
奇妙な方針を採用している
他社事例にも言及している。

クライアント先の勉強会で営業管理者達を相手に私は説明した。
この会社は全国組織。人口激減地区も含めて全国津々浦々の営業
展開を思い出して、「そうそう。この手の商売の形は20万人以上
の商圏に限定ですよ。それ以下だと少々問題が出るので」と付け
加えた。

人口が激減しているエリアでは、概して人口減少よりも速く商
業が衰退して行く。通販や共同購入など見えざる競合相手の存在
の可能性はあるものの、こんな飽和市場だらけの日本においても、
需要が供給を上回る状況が出現することがある。マーケティング
発祥以前のプロダクト・アウト型メインの市場環境ができれば、
差別化はあまり意味がない。その条件なら、ウォルマートにも見
習うべきものがあるだろう。しかし、現時点でそのようなことに
言及しているマーケティング系の書籍や記事にはなかなか行き当
たらない。

③

電車の中でページを捲り読み進むと、九州で取扱品目数
200,000点超と言う常識外れの品揃えを誇るハンズマンが注釈で
紹介されていた。早速スマホで調べると、同様のA-Zスーパーセ
ンターも見つかった。地方都市のみで展開し、「醤油だけでも
約360種類の品揃え」とある。来店客・従業員両方への高齢者
対策も独創性が高い。私が読んでいた本は、ハウレンソウ禁止
などで有名な山田昭男氏の『日本一社員がしあわせな会社のヘン
な“きまり”』。ハウレンソウがないので営業所数が分からない
などと著者が語る、経営管理の一般論からは理解不能な話が並ぶ
この本は、奇妙な方針を採用している他社事例にも言及している。

SAF #318

成功する企業は失敗する企業に似ている

④
クライアントがNPOを立ち上げると言うので、非営利組織の運用について
書籍を読み漁って、行き当たった定義。偶然並行して読んでいた神田昌典の
新刊にもNPOへの期待を発見した。曰く、約10年後の2024年に会社はなくな
るのだと。確かに。でかい図形で、コンプライアンスだの自然環境保護だの、
ワークライフバランスからキャリア形成まで、ありとあらゆる糾弾に備える
だけで疲弊しているように見える企業は多い。息苦しい企業組織は衰退し、
淘汰され、2020年代にはNPOによる産業化が進展するとある。

約10年後の2024年に会社はなくなるのだ

SAF #316

最近の研究テーマ

転

【死すべき技術としての経営】

SAF #316

その社長には、会社のどこにも机がなかった。まる
二日間お邪魔して私が見た社長は、外に出掛けた社員
の空き机を転々としてつつ、書き物などをして毎日を過
ごしていた。自分が陣取った机の隣席の社員の電話に
耳を澄まし、「大変な連絡ありがとう。今のは取引先
さん？」などと労いながら社員の考えを尋ねた。会議
の場でも一切指示をしない。幹部に「どうすればいい
と思うのか教えて欲しい」と尋ねてばかりいた。

その社長には、
会社のどこにも机がなかった。

レイナーによれば、成功する企業の反対概念は、失敗するあるいは
破綻する企業ではない。成功する企業の反対概念は、可もなく不可もなく
生き延びつづける企業だ。成功する企業というのは、この可もなく不可もなく
生き延びつづける「その他大勢」の企業よりも、失敗する企業と共通点が多い
という。つまり、どちらも果敢な戦略を打ち出し、その戦略が環境の良い時には
成功するし、悪ければ失敗するというわけだ。

⑤

最も成功している企業は、辛うじて生き残った企業よりも屈辱的な倒産企業
の方が共通点が多い。それどころか、好業績の決定要因として認識されて
いる企業特性そのものが、全面的な失敗をもたらす要因でもあるのだ。その
ため、少なくとも企業のふるまいという点から言えば、成功の反対は失敗では
なく、凡庸ということになる。

大好きなミンツバーグの『戦略サファリ』を熟読した。
彼自身が分類されるラーニング・スクールでは「リー
ダーシップの役割は、あらかじめ計画的な戦略を作り
上げるのではなく、新たな戦略が出現するように、
戦略的学習のプロセスをマネッジすることである」と
書かれている。

⑥

そこにある「創発」の概念をググると、「内なる叡智
の出現を受け入れる」とするU理論など色々登場する。
私の知る多くの組織の構成員から叡智が出現したことは
殆どない。理想への道程には多くの学びと真摯な努力
が伴うことだろう。湧いた叡智に従うべきと説く人
は多いが、普通の人々からの叡智の湧かせ方を知る人
は殆どいない。

リーダーシップの役割は、
あらかじめ計画的な
戦略を作り上げるのではなく、
新たな戦略が出現するように、
戦略的学習のプロセスを
マネッジすることである

「組織とその構成員が素晴らしい
状態になれば、管理者など本来必要
ないと、経営学にもありますから、
できる組織を作る報奨金が
利益なんでしょうね」と
私は真顔で言った。

経営の基本は凡事徹底とよく聞く。
凡事を普通にできるだけで
組織統治は実現する。
そこに特別な技術は要らない。

SAF #314

SAF #317

最近の研究テーマ

結

【死すべき技術としての経営】